

**MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN
AGAMA PROVINSI LAMPUNG**

**Skripsi
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat
-syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Bidang
Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**



**MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H/2020 M**

**MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN
AGAMA PROVINSI LAMPUNG**

**Skripsi
Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat
-syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Bidang
Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

Oleh :

Nia Febrika Santi

NPM:1641030171

Jurusan:Manajemen Dakwah



**MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1442 H/2020 M**

ABSTRAK

Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung

Oleh

Nia Febrika Santi

Motivasi kerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung terlihat masih kurang, yaitu dilihat dari kurangnya pengakuan berupa pujian dari atasan, dan kurangnya pengawasan pemimpin terhadap pegawai sehingga dalam hal ini menimbulkan terjadinya demotivasi atau penurunan motivasi pegawai kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung. Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dapat dilihat dari sebagian pegawai bekerja dengan disiplin yang tinggi, namun masih ada sebagian pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk meninggalkan kantor demi kepentingan pribadinya. Kondisi seperti ini sangat mempengaruhi unit kerja secara keseluruhan, yang mengakibatkan turunnya kinerja pegawai. Penelitian bertujuan untuk mengetahui motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung. Penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis data model Miles dan Huberman dengan penelitian yang difokuskan pada tiga tahapan yaitu reduksi, model data (data display) dan penarikan/Verifikasi kesimpulan. Objek dan sumber penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung di Sub Bagian Kepegawaian dan Hukum dan sumber penelitiannya yaitu menggunakan sumber data primer dan sekunder, data primer dalam penelitian ini adalah dalam motivasi kerja dan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung di Sub Bagian Kepegawaian dan Hukum dan data sekundernya yaitu data yang diperoleh dari majalah-majalah, artikel-artikel, yang di publikasikan di internet dan bagian lain Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi kerja berupa *reward*, insentif maupun *punishment*, semangat kerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung sudah dirasakan cukup baik, serta kinerja pegawai sub bagian kepegawaian dan hukum cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung yaitu dengan adanya motivasi kerja yang baik maka pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung menjadi lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang baik, maka pegawai akan lebih meningkatkan atau memperbaiki kinerjanya.

Kata Kunci : Motivasi kerja dan Kinerja

SURAT PERNYATAAN

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nia Febrika Santi
NPM : 1641030171
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bandar Lampung, November 2020

Penulis,

Nia Febrika Santi
NPM. 1641030171

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
PROVINSI LAMPUNG**

Nama : **Nia Febrika Santi**

NPM : **1641030171**

Jurusan : **Manajemen Dakwah**

Fakultas : **Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dan di Pertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Tontowi Jauhari, MM

NIP. 197009141997031002


Rouf Tamim, M.Pd.I

NIP.

Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah


Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag., M.Ag

NIP. 197206161997032002



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG**

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratminto Sukarame 1 Bandar Lampung, Telp. (0721) 704030.

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI LAMPUNG”** disusun oleh, **Nia Febrika Santi, NPM : 1641030171**, program studi Manajemen Dakwah, Telah di Ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan pada Hari/Tanggal : Rabu, 25 November 2020

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag., M.Ag

Sekretaris : M. Husaini, MT

Penguji I : Mulyadi, M.Sos.I

Penguji II : Dr. Tontowi Jauhari, MM

**Mengetahui
Dekan fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si
NIP. 196104091990031002

MOTTO

يَتَأْتِيهَا إِلَّا نَسْنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدًّا ۚ فَمُلْقِيهِ ۖ

“Wahai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja keras menuju
Tuhan-mu, maka kamu akan menemui-Nya.”

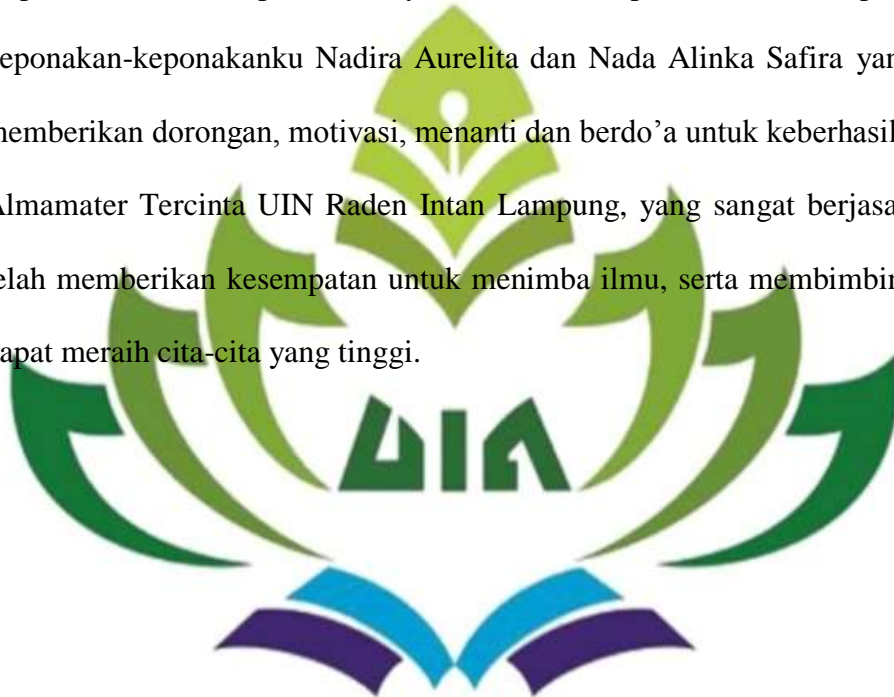
(QS. Al-Insyiqaq 84 : 6)



PERSEMBAHAN

Karya tulis ini penulis persembahkan pada seorang yang selalu mendukung akan terselesainya karya ini, diantaranya :

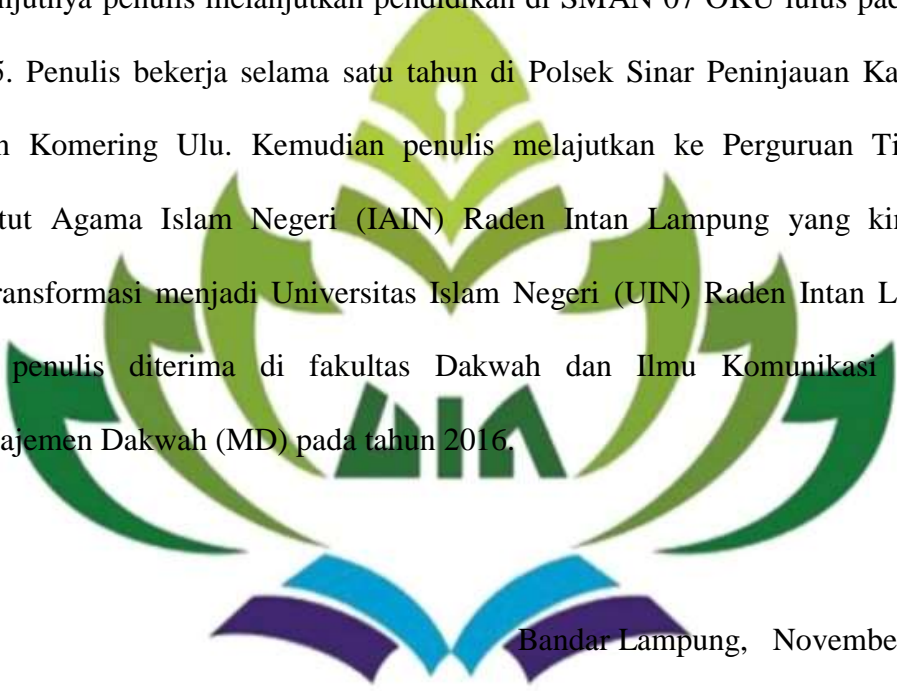
1. Kedua orangtua tersayang, Ayahanda Herlizon Effendi (Alm) dan ibunda Marleni yang telah banyak berkorban mencurahkan kasih sayangnya, senantiasa selalu berdo'a dan tanpa lelah berusaha untuk selalu mendukung dalam keberhasilan anaknya.
2. Kepada kakakku Nopra Adiansyah dan kakak Iparku Amalia Saputri, serta keponakan-keponakanku Nadira Aurelita dan Nada Alinka Safira yang selalu memberikan dorongan, motivasi, menanti dan berdo'a untuk keberhasilanku.
3. Almamater Tercinta UIN Raden Intan Lampung, yang sangat berjasa, karena telah memberikan kesempatan untuk menimba ilmu, serta membimbing untuk dapat meraih cita-cita yang tinggi.



RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Desa Bunglai, Kecamatan Kedaton Peninjauan Raya, Kabupaten Ogan Komering Ulu, Provinsi Sumatera Selatan pada tanggal 08 Februari 1998. Penulis merupakan putri kedua dari dua bersaudara, buah cinta dari pasangan ayahanda Herlizon Effendi (Alm) dan ibunda Marleni.

Pendidikan yang penulis tempuh adalah Madrasah Ibtidaiyah Bunglai lulus tahun 2009, kemudian penulis melanjutkan ke SMPN 15 OKU lulus tahun 2012. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 07 OKU lulus pada tahun 2015. Penulis bekerja selama satu tahun di Polsek Sinar Peninjauan Kabupaten Ogan Komering Ulu. Kemudian penulis melanjutkan ke Perguruan Tinggi di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung yang kini telah bertransformasi menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung dan penulis diterima di fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah (MD) pada tahun 2016.



Bandar Lampung, November 2020

Penulis,

Nia Febrika Santi
NPM. 1641030171

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis persembahkan kepada Allah SWT yang masih mencurahkan rahmat dan karunia-nya sehingga skripsi dengan judul “Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung” dapat terselesaikan.

Shalawat dan salam disampaikan kepada nabi Muhammad SAW yang telah berhasil memerankan fungsi-fungsi Ke-Khalifahan dengan baik sehingga beliau dipilih Allah SWT sebagai uswatun bagi seluruh manusia. dalam penyusunan skripsi ini, penulis tidak lepas dari dukungan semua pihak, untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag., M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak M. Husaini, ST., M.T selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah.
3. Bapak Dr. Tontowi Jauhari, S.Ag., M.M selaku Pembimbing I yang penuh kesabaran dalam membimbing dan mengarahkan demi terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Rouf Tamim, M.Pd.I selaku Pembimbing II yang penuh kesabaran dalam membimbing demi terselesaikannya skripsi ini dengan baik.

5. Bapak Pemimpin dan Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung yang telah memberikan izin serta kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Dosen Prodi Manajemen Dakwah dan Staf Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah memberikan pengetahuan dan segenap bantuan selama menyelesaikan studi.
7. Sahabat seperjuangan yang saya sayangi Okti Nurmala, Mita Fitriani, Diyas Surya Pratiwi, Umi Nurjanah, Pitri Salpiyah, Mirnawati yang telah memberikan semangat serta motivasi selama penyelesaian skripsi ini.
8. Dan semua pihak yang telah membantu yang tidak bisa disebutkan satu persatu, semoga kita selalu terikat dalam Ukhuwah Islamiyah.

Semoga semua bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis mendapat ridho dan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna. Akan tetapi dari skripsi ini diharapkan dapat memberikan manfaat keilmuan yang berarti dalam bidang Ilmu Manajemen Dakwah dan dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi pembaca.

Bandar Lampung, November 2020

Penulis,

Nia Febrika Santi
NPM. 1641030171

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus Penelitian	6
E. Rumusan Masalah	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Signifikasi Penelitian	7
H. Metode Penelitian	8
BAB II MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI	
A. Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	13
1. Motivasi Kerja	13
a. Pengertian Motivasi Kerja	13
b. Teori-teori Motivasi	14
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	20
d. Prinsip-prinsip dalam Memotivasi Kerja Pegawai	25
e. Metode dan Teknik Memotivasi Kerja	28
2. Kinerja Pegawai	30
a. Pengertian Kinerja Pegawai	30
b. Perencanaan Kinerja	31
c. Penetapan Indikator Kinerja Publik	40
d. Metode Pengukuran Kinerja	47

e. Meningkatkan Kinerja Pegawai	49
B. Tinjauan Pustaka	50

BAB III KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI LAMPUNG

A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung	52
1. Sejarah Berdirinya	52
2. Visi, Misi dan Tujuan	53
3. Tugas dan Fungsi.....	54
4. Struktur Organisasi.....	55
B. Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung	56

BAB IV MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI LAMPUNG

68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	75
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Struktur Organisasi
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi
Tentang Penetapan Judul dan Penunjukan Pembimbing Skripsi
Mahasiswa (SK Judul).
- Lampiran 4 : Surat Rekomendasi Penelitian di Daerah Provinsi Lampung
- Lampiran 5 : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di Kantor Wilayah
Kementerian Agama Provinsi Lampung.
- Lampiran 6 : Kartu Konsultasi Skripsi.
- Lampiran 7 : Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Pegawai Sub Bagian
Kepegawaian dan Hukum.
- Lampiran 8 : Daftar Foto.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan intisari dari sebuah skripsi. Untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari pokok-pokok masalah yang akan dibahas, maka dipandang perlu untuk menjelaskan makna yang terkandung dalam judul. Adapun judul skripsi ini adalah **“Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung”**.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.¹ Menurut A. Hasyim Ali motivasi kerja adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan sesuatu kecenderungan perilaku tertentu.² Menurut I Komang Ardana motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja.³

Berdasarkan pengertian di atas motivasi kerja adalah suatu usaha pemberian semangat kerja yang menciptakan kegairahan kerja atau pendorong semangat kerja.

¹Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), h. 95.

²Hasyim Ali A, *Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 123.

³I Komang Ardana, *Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), h. 189.

Kinerja seorang pegawai adalah hasil atau keluaran (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu organisasi/institusi.⁴ Kinerja pegawai adalah suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan-pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan yang lainnya.⁵

Berdasarkan pengertian di atas kinerja pegawai adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang dicapai oleh pegawai dengan menentukan urutan pekerjaan-pekerjaan melalui penentuan kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan yang lainnya.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung adalah Kantor Pemerintah Kementerian yang berada langsung di bawah arahan Kementerian Agama Republik Indonesia yang membidangi urusan-urusan Agama yaitu bidang urusan Agama Islam dan pembinaan, bidang Pendidikan Madrasah, bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam, bidang Penyelenggara Haji dan Umroh, bidang penais, zakat dan wakaf, bidang pembimbing masyarakat Kristen, bidang pembimbing masyarakat Katolik, bidang pembimbing masyarakat Hindu dan bidang pembimbing masyarakat Budha.

Dari beberapa pengertian di atas yang dimaksud dalam judul skripsi motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung adalah suatu usaha pemberian

⁴Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*, (Yogyakarta: Elmatara(Anggota IKAPI), 2017), h. 8.

⁵Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), h. 478.

semangat kerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dari hasil sebuah pekerjaan yang ditugaskan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan penegasan dan penjelasan di atas, maka yang menjadi pembahasan dalam skripsi ini adalah motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis dalam memilih judul skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja merupakan suatu usaha yang mendorong manusia untuk mencapai tujuan yang dapat menimbulkan dampak positif pada kinerja. Dengan adanya motivasi kerja maka kinerja pegawai akan dapat menimbulkan prestasi kerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberi.
2. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung memerlukan motivasi kerja dalam membentuk kepribadian pegawai yang berkualitas dan profesional, dengan adanya pegawai yang berkualitas dan profesional maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

C. Latar Belakang Masalah

Motivasi kerja ialah kondisi kejiwaan dan sikap mental pegawai yang menggerakkan perilaku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai rasa puas dalam melakukan pekerjaan di tempat kerja.⁶

⁶Mulyadi, et. al, *Motivasi Kerja Pegawai IAIN Raden Intan Lampung*, (Bandar Lampung Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), 2015), h. 11.

Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting dalam studi tentang kinerja kerja individual. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. jelas kiranya, bahwa ia bukan satu-satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi seperti: 1) Upaya (kerja) yang dikerahkan, 2) Kemampuan orang yang bersangkutan, 3) Pengalaman (kerja) sebelumnya. Mengingat bahwa motivasi berkaitan erat dengan perilaku, maka dapat dikatakan bahwa terdapat macam-macam faktor yang berbeda dan yang mempengaruhinya. Diantaranya yaitu kebutuhan individu dan sikap manajemen. Dengan demikian motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar imbalan moneter dan imbalan nonmoneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana yang tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.⁷

Motivasi kerja dapat dipastikan memengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang memengaruhi motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan

⁷Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2011), h. 2.

organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawasan dan *coaching*, serta budaya organisasi.⁸

Motivasi kerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung terlihat masih kurang, yaitu dilihat dari kurangnya pengakuan berupa pujian dari atasan, dan kurangnya pengawasan pemimpin terhadap pegawai sehingga dalam hal ini menimbulkan terjadinya demotivasi atau penurunan motivasi pegawai kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung.⁹

Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau kelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.¹⁰ kinerja pegawai adalah (prestasi kerja) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.¹¹

Berkaitan dengan kinerja, Allah SWT berfirman :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٥﴾

⁸Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2017), h. 389.

⁹Pra Survey, Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung, pada 08 Oktober 2019.

¹⁰Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 74.

¹¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), h. 9.

Artinya: “Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata. Lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telahkamu kerjakan”. (Q.S At-Taubah [9] : 105).

Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dapat dilihat dari sebagian pegawai bekerja dengan disiplin yang tinggi, namun masih ada sebagian pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk meninggalkan kantor demi kepentingan pribadinya. kondisi seperti ini sangat mempengaruhi unit kerja secara keseluruhan, yang mengakibatkan turunnya kinerja pegawai. Rendahnya kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama tidak terkait dengan rendahnya tingkat pendidikan formal pegawai, karena secara formal jumlah pegawai Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung yang berpendidikan pada jenjang SLTA 9,5%, pada jenjang Diploma 3,6%, pada jenjang Sarjana 75,5%, dan pada jejang Pasca Sarjana 11%.¹² selain itu, terdapat sejumlah faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung, yaitu sikap loyal terhadap instansi tempat bekerja dan rendahnya motivasi kerja.¹³ Untuk mengkaji lebih jauh tentang hal ini, maka penulis ingin lebih mengetahui tentang Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung. Dengan harapan agar penulis dapat mengungkap permasalahan ini.

¹²Subag Informasi dan Humas Kanwil Kemenag Provinsi Lampung, pada 08 Oktober 2019.

¹³Pra Survey, kantor Kementerian Agama Provinsi Lampung, Pada 08 Oktober 2019.

D. Fokus Penelitian

Penulisan ini di fokuskan pada motivasi kerja dan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang penulis paparkan di atas, maka permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah :

Bagaimana motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung ?

F. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

G. Signifikasi Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan, khususnya mengenai motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam bentuk saran dan kritik, sehingga Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung dapat lebih berkembang.
- b. Selain itu bagi Fakultas Dakwah UIN Raden Intan Lampung, hasil penelitian ini merupakan informasi yang berharga perihal Motivasi

Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah
Kementerian Agama Provinsi Lampung.

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dilakukan secara intensif, peneliti ikut berpartisipasi lama dilapangan, mencatat secara hati-hati apa yang terjadi, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan, dan membuat laporan penelitian secara mendetail.¹⁴

Adapun data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkenaan dengan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

b. Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan sifat penelitian deskriptif yaitu penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas situasi-situasi atau kejadian-kejadian sejernih mungkin, tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti.¹⁵

sifat penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan data-data tentang Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

¹⁴Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 16.

¹⁵Iqbal hasan, *Pokok-pokok Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Bogor: Ghaila Indonesia, 2002), h. 75.

2. Objek dan Sumber Penelitian

a. Objek Penelitian

Objek penelitian menjelaskan tentang apa dan atau siapa yang menjadi objek penelitian.¹⁶ Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung di Sub bagian Kepegawaian dan Hukum.

b. Sumber Penelitian

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh penelitian ini penulis menggunakan sumber data sebagai berikut :

1) Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti.¹⁷ Data primer dalam penelitian ini adalah dalam motivasi kerja dan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung di Sub bagian Kepegawaian dan Hukum.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan merupakan pengolahnya, tetapi dapat dimanfaatkan dalam suatu penelitian tertentu.¹⁸ Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang

¹⁶Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.303.

¹⁷Etta Mamang Sangadji, Sopian, *Metode Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2010), h. 170.

¹⁸Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2010), h. 138.

diperoleh dari majalah-majalah, artikel-artikel yang dipublikasikan di internet dan bagian lain di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

3. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpul data yang akan dilakukan pada penelitian ini yaitu *study-case* atau studi kasus. Studi kasus atau *study-case* adalah bagian dari metode penelitian kualitatif yang hendak mendalami suatu kasus tertentu secara lebih mendalam dengan melibatkan pengumpulan beraneka sumber informasi.¹⁹ Dalam hal ini, penulis menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data. Adapun metode-metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Metode Wawancara

Metode wawancara yaitu suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden.²⁰ Secara teknis pewawancara adalah petugas pengumpul informasi yang diharapkan dapat menyampaikan pertanyaan dengan jelas dan merangsang responden untuk menjawab semua pertanyaan dan mencatat semua informasi yang dibutuhkan dengan benar.

Pedoman wawancara berisi tentang uraian penelitian yang biasanya dituangkan dalam bentuk daftar pertanyaan agar proses

¹⁹J.R Raco, *Metodelogi Penelitian Kalitatif: Jenis Karakteristik dan Keunggulannya*, (Jakarta: Grasindo, 2013), h. 49.

²⁰Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, (Jakarta: Asdi Mahasetya, 2011), h. 37.

wawancara dapat berjalan dengan baik. Adapun wawancara yang peneliti gunakan yaitu wawancara terpimpin. Dalam pelaksanaannya pewawancara membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.²¹ Pedoman yang disiapkan yaitu tentang motivasi kerja dan kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

b. Metode Dokumentasi

Metode penelitian dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.²²

Peneliti menggunakan metode ini untuk mendapatkan data-data yang bersumber pada dokumentasi tertulis, sesuai dengan keperluan penelitian sekaligus pelengkap untuk mencari data-data yang lebih objektif dan kongkrit yang berkaitan dengan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

c. Metode Observasi

Observasi adalah teknik pengumpul data yang dilakukan melalui pengamatan dengan di sertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.²³ Metode observasi yang dimaksud peneliti berupa pengamatan secara keseluruhan terhadap objek yang

²¹Asep Saeful Muhtadi, Agus Ahmad Safei, *Metodelogi Penelitian Dakwah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2003), h. 162.

²²Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi....*, h. 240.

²³Abdurrohmat Fathoni, *Metode Penelitian Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 104.

diteliti yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung.

4. Analisis Data

Rangkaian proses analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan tiga tahapan yaitu menggunakan analisis data model Miles dan Huberman yaitu :

a. Reduksi

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan.

b. Model data (data display)

Model data (data display) adalah model sebagai suatu kumpulan informasi yang tersusun yang membolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan.

c. Penarikan/Verifikasi kesimpulan

Penarikan/Verifikasi kesimpulan adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi dari permulaan pengumpulan data, memutuskan makna sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang mungkin alur sebab-akibat, dan proposisi-proposisi.²⁴

²⁴Elvinaro Ardianto, *Metodelogi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2016), h. 223.

BAB II

MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI

A. Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi kerja

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu.¹ Menurut Taliziduhu Ndraha kerja adalah proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, pengubahan atau penambahan nilai pada suatu unit alat pemenuhan kebutuhan yang ada.²

Motivasi kerja menurut Wakley dan Yukl dalam Khaerul Umam adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.³ Motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerja yang baru.⁴

Berdasarkan pengertian di atas motivasi kerja adalah daya penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau

¹Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada universiti Press, 2005), h.351.

²Taliziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), h. 20.

³Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.159

⁴Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), h. 278.

berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

b. Teori-teori Motivasi

1) Teori Motivasi Berprestasi David McClelland

Teori motivasi berprestasi McClelland tidak lepas dari peran Henry Murray seorang dokter yang datang dengan teori kepribadian.⁵ David McClelland yang mengusulkan teori motivasi kebutuhan belajar, ia percaya bahwa banyak kebutuhan yang diperoleh dari kebudayaan suatu masyarakat. McClelland menyatakan bahwa ketika kebutuhan yang kuat dalam diri seseorang, efeknya adalah untuk memotivasi diri seseorang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah kepada kepuasannya.

Tiga kebutuhan berprestasi David McClelland sebagai kebutuhan manusia pada umumnya adalah :

a) kebutuhan akan prestasi (*need for achievement, nAch*)

Yaitu dorongan untuk unggul, untuk berprestasi dalam kaitannya dengan serangkaian standar, untuk berupaya supaya berhasil.⁶ kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan

⁵Jauhari Tontowi, *Perilaku Organisasi*, (On-line), tersedia di :<https://repository.radenintan.ac.id>, (02 Mei 2020).

⁶*Ibid.*

untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecah masalah.

nAch adalah motivasi untuk berprestasi, karena itu karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.⁷

b) kebutuhan akan kekuasaan (*need for power, nPow*)

Yaitu kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dengan satu cara sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.⁸ McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

nPow adalah motivasi terhadap kekuasaan. Karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan prestise pribadi.⁹

⁷Dictio Comunity, *Teori Berprestasi David McClelland*, (On-line), tersedia di :<https://www.dictio.id>, (15 Juni 2020).

⁸Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 97.

⁹Dictio Comunity, *Teori Berprestasi....*,

c) kebutuhan akan afiliasi (*need affiliation, nAff*)

Yaitu keinginan akan berhubungan antar pribadi dengan ramah dan bersahabat.¹⁰ Kebutuhan akan afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

Orang dengan nAff yang tinggi ingin selalu membangun hubungan pertemanan dan persahabatan dengan orang lain, ingin disukai banyak orang sehingga populer di antara teman-temannya. McClelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi.¹¹

Setiap orang memiliki dorongan kuat untuk sukses. Mereka berjuang secara pribadi untuk berprestasi. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya. Dorongan ini adalah kebutuhan berprestasi (nAch). Dari penelitian kebutuhan prestasi, McClelland menemukan bahwa berprestasi tinggi membedakan diri dari orang lain dengan keinginan mereka untuk melakukan hal-hal yang lebih baik.

Kebutuhan kekuasaan (nPow) adalah keinginan untuk memiliki dampak yang akan berpengaruh, dan mengendalikan orang lain. individu yang tinggi nPow menikmati tanggung jawabnya, individu

¹⁰Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 97.

¹¹Dictio Comunity, *Teori Berprestasi....*,

ini berusaha untuk mempengaruhi orang lain, untuk memilih ditempatkan dalam situasi yang kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli dengan prestise dan mendapatkan pengaruh atas orang lain daripada dengan kinerja yang efektif.

Kebutuhan ketiga Mc Clelland adalah afiliasi (nAff). Kebutuhan ini menjadi perhatian setidaknya dari para peneliti. Dimana individu dengan motif afiliasi tinggi berusaha untuk persahabatan, lebih memilih situasi kooperatif dari pada yang kompetitif, dan keinginan hubungan tingkat tinggi dengan saling pengertian.¹²

2) Teori Motivasi Proses (*process theory*)

Teori motivasi proses (*process theory*) yang mencoba menguraikan, menjelaskan, dan menganalisis “bagaimana” perilaku itu digerakan, diarahkan, didukung dan dihentikan, dengan kata lain, teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakan.¹³

Teori ini merupakan teori yang difokuskan pada bagaimana motivasi itu terjadi, dan teori yang dijelaskan yaitu pada teori pengharapan. Teori harapan yang dikemukakan oleh Victor Vroom, seorang ahli psikologi dari Universitas Yale. Teori ini menekankan bahwa kekuatan kecenderungan berperilaku tertentu tergantung pada kuatnya harapan bahwa, perilaku tersebut akan diikuti oleh keluaran tertentu dan oleh kuatnya daya tarik keluaran itu bagi orang yang bersangkutan. Dalam penerapannya, makna teori itu ialah, bahwa seorang karyawan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila di yakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian

¹²Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 98.

¹³Meityalutviani, Motivasi, Proses dan Penerapannya, (On-line), tersedia di :<https://Meityalutviani/2014/11/motivasi-proses-dan-penerapannya.html>, (21 April 2020).

kinerja yang lebih baik. Dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji serta promosi, dan kesuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya.

Dengan kata lain, teori harapan memfokuskan analisisnya pada tiga jenis hubungan, yaitu :

a) Harapan (*Expectancy*)

Harapan mengacu pada keyakinan individu mengenai kemungkinan atau adanya probabilitas subjektif bahwa perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil-hasil tertentu pula.²⁵ Hubungan upaya dengan kinerja di mana karyawan mempunyai persepsi, bahwa upaya yang lebih besar berakibat pada kinerja yang makin memuaskan.²⁶

b) Valensi (*Valance*)

Valensi mencakup dua tingkatan yakni hasil tingkat pertama dan hasil tingkat kedua. Hasil tingkat pertama dari perilaku yang terkait dengan melakukan pekerjaan itu sendiri. Hasil ini meliputi produktivitas. Hasil tingkat kedua adalah peristiwa-peristiwa (imbalan atau hukuman) bahwa hasil tingkat

²⁵Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 101.

²⁶Mesion, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media, 2012), h. 143.

pertama cenderung menghasilkan, seperti prestasi kenaikan gaji, penerimaan kelompok atau penolakan dan promosi.²⁷

Hubungan kerja dengan imbalan. hubungan ini menyangkut keyakinan seseorang bahwa, menampilkan kinerja pada tingkat tertentu akan berakibat pada hasil tertentu yang diinginkan.²⁸

c) Perantaraan (*Instrumentaly*)

Perantaraan merupakan persepsi individu bahwa hasil tingkat pertama berhubungan dengan hasil tingkat kedua. Vroom mengatakan bahwa perantaraan dapat mengambil nilai-nilai mulai dari 1, pencapaian tingkat kedua dapat tanpa hasil pertama dan mungkin juga dengan hasil tingkat pertama, jika hasil yang pertama menunjukkan nilai 1 berarti perlu dicakup untuk hasil kedua terjadi. Jika nilai 0 maka akan menunjukkan ada hubungan antara hasil pertama dan kedua.²⁹

Hubungan imbalan dengan tujuan pribadi. yang memungkinkan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan terjadi yaitu :

- (1) Seseorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau

²⁷ Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 100.

²⁸ Mesion, *Manajemen Organisasi....*, h. 143.

²⁹ Jauhari Tontowi, *Perilaku....*, h. 100.

- (2) Mengurangi insentitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.³⁰

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :¹⁸

1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- (1) Memperoleh kompensasi yang memadai.
- (2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai.
- (3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang

³⁰ Mesion, *Manajemen Organisasi...*, h. 143.

¹⁸ Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Manajemen edisi kesepuluh jilid 2*, (Jakarta: Erlangga, 2010), h.109.

keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.¹⁹

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal :

- (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- (4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi

¹⁹ *Ibid.*

dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pemimpin itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi. Pegawai akan dapat merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat :

- (1) Hak otonomi
- (2) Variasi dalam melakukan pekerjaan
- (3) Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- (4) Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.²⁰

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah :

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk

²⁰*Ibid.*

juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.²¹

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan

²¹*Ibid.*

merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang berdasar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.²²

²²*Ibid*, h. 110.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.²³

d. Prinsip-prinsip dalam Memotivasi Kerja Pegawai

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai antara lain :²⁴

- a. Prinsip partisipasi, maksudnya adalah untuk upaya memotivasi kerja pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
- b. Prinsip komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

²³*Ibid*, h. 110.

²⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosyda Karya, 2005), h.100.

- c. Prinsip mengakui andil bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil dalam usaha pencapaian tujuan.
- d. Prinsip pendelegasian wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.
- e. Prinsip pemberi perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan.

Menurut surnya Prinsip-prinsip motivasi yang akan menjadikan karyawan bekerja secara efektif yaitu :²⁵

1) Prinsip Kompetisi

Prinsip Kompetisi adalah persaingan secara sehat, baik *inter* maupun antar pribadi. Kompetisi *inter* atau *self competition* adalah kompetisi dalam diri pribadi masing-masing dari tindakan atau rujukan kerja dalam dimensi tempat dan waktu, sedangkan kompetisi antar pribadi adalah persaingan antar individu yang satu dengan individu yang lain. Dengan persaingan secara sehat dapat ditimbulkan motivasi untuk bertindak secara lebih baik.

2) Prinsip pemacu

Dorongan untuk melakukan berbagai tindakan akan terjadi apabila ada pemacu tertentu, pemacu ini dapat berupa informasi. Nasehat,

²⁵Motivasi kerja (On-line), tersedia di: <https://digilib.insby.ac.id/11190/5/babii.pdf>. (8 Februari 2020).

amanat, peringatan dan sebagainya. Motif individu ditimbulkan dan ditingkatkan melalui upaya secara teratur untuk mendorong selalu melakukan berbagai tindakan sebaik mungkin.

3) Prinsip ganjaran dan hukuman

Ganjaran yang diterima oleh seseorang dapat meningkatkan motivasi untuk melakukan tindakan yang dilakukan. Setiap unjuk kerja yang baik apabila diberikan ganjaran yang memadai, cenderung akan meningkatkan motivasi. Demikian pula hukuman yang diberikan dapat menimbulkan tindakan yang menyebabkan hukuman.

4) Kejelasan dan kedekatan tujuan

Makin jelas dan makin dekat suatu tujuan maka akan makin mendorong seseorang untuk melakukan tindakan.

5) Pemahaman hasil

Hasil yang dicapai seseorang merupakan balikan dari upaya yang telah dilakukannya, dan itu semua dapat memberikan motivasi untuk melakukan tindakan selanjutnya.

6) Pengembangan minat

Minat dapat diartikan sebagai rasa senang atau tidak senang dalam menghadapi suatu objek. Prinsip dasarnya adalah bahwa motivasi seseorang cenderung akan meningkat apabila yang bersangkutan memiliki minat yang besar dalam melakukan tindakannya. Motivasi

dapat dilakukan dengan jalan menimbulkan atau mengembangkan minat seseorang dalam melakukan tindakannya.

7) Lingkungan yang kondusif

Lingkungan kerja yang kondusif baik lingkungan fisik, sosial maupun psikologis dapat menimbulkan dan mengembangkan motif untuk bekerja dengan baik dan produktif.²⁶

e. Metode dan Teknik Motivasi Kerja

1) Metode Motivasi Kerja

Terdapat metode-metode motivasi kerja antara lain :²⁷

1) Metode Langsung (*Direct Motivation*) adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam dan lain sebagainya.

2) Metode Tidak Langsung (*Indirect Motivation*) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Malayu Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 100.

2) Teknik Motivasi Kerja

Banyak cara yang dapat ditempuh oleh pemimpin organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawainnya dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang lebih baik, antara lain :

a) Komunikasi

Komunikasi dalam suatu organisasi harus dibuka kesemua jalur atau kesemua arah. Komunikasi bukan hanya antar bawahan dan atasan dalam menyampaikan perintah-perintah kerja, atau respon terhadap perintah vertikal, namun juga komunikasi diantara pegawai dengan pegawai itu sendiri (horizontal). Dengan adanya komunikasi organisasi yang baik merupakan iklim yang kondusif dan dapat memotivasi.

b) Orientasi

Ada dua orientasi dalam meningkatkan kinerja, yakni orientasi kepada pegawai atau karyawan, dan orientasi kepada pekerja atau tugas semata-mata. Dalam meningkatkan motivasi kerja, kedua orientasi ini tidak boleh dipertentangkan tetapi justru harus diseimbangkan karena saling melengkapi.

c) Pengawasan

Pengawasan atau supervisi oleh atasan terhadap bawahan adalah alat untuk memotivasi kerja pegawainnya, apabila caranya tepat, supervisi yang baik adalah sambil melihat kinerja bawahan,

atasan memberikan bimbingan, arahan dan konsultasi terhadap tugas atau pekerjaan pegawai bawahannya.

d) Pengakuan

Rekognasi atau pengakuan dalam bentuk penghargaan terhadap pegawai juga dapat menimbulkan perasaan betapa pentingnya pegawai tersebut bagi organisasi (*sense of importance*). Pengaruh-pengaruh pemberian pengakuan dalam bentuk penghargaan-penghargaan tersebut selanjutnya akan meningkatkan motivasi kerja.²⁸

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu.²⁹ Pegawai adalah orang yang melaksanakan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau perusahaan.³⁰

Lijan Poltak Sinambela mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.³¹ Kinerja Pegawai menurut Casio dan Aguinis dalam Hussein Fattah, *as observable things people do that are relevant for the*

²⁸*Ibid.*

²⁹Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja teori dan aplikasi*, (Alfabeta: Bandung, 2013), h.2.

³⁰Suharso, Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi lux*, (Semarang: widya Karya, 2014), h. 307.

³¹Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia.....*, h. 480.

goals of the organization. (sebagai orang yang dapat diamati hal-hal yang relevan untuk tujuan organisasi).³²

Berdasarkan pengertian di atas, Kinerja Pegawai adalah suatu hasil atau prestasi kerja yang dicapai secara kuantitas dan kualitas oleh pegawai dengan kriteria tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam waktu periode tertentu.

b. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan manajemen kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya. Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti diharapkan.

Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. Namun, di antaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya.³³

1) Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah proses memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Ada tiga asumsi untuk memahami dengan jelas sifat dari rencana strategis.

³²Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja*..., h. 9.

³³Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi*..., h. 37.

Pertama, perencanaan strategis dibuat dengan sengaja. *Kedua*, perencanaan strategis dilakukan ketika sasaran saat ini tidak lagi dapat terpenuhi. *Ketiga*, sasaran organisasi baru memerlukan rencana strategis yang baru.

Proses perencanaan strategis pada umumnya mengikuti sepuluh langkah sebagai berikut :

a) Mendefinisikan tujuan

Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi. Tujuan dapat menyangkut pasar perusahaan, misal tujuan organisasi menyangkut kemasyarakatan, dalam bentuk memberikan manfaat kepada kelompok atau lingkungan tertentu atau dalam kaitannya dengan budaya organisasi, misalnya membuat suasana tempat kerja lebih menyenangkan.

b) Mendefinisikan lingkup produk atau jasa

Manajemen perusahaan harus jelas mendefinisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis yang telah beroperasi dan bisnis baru dimana dimaksudkan untuk berpartisipasi. Apabila lingkungannya didefinisikan secara sempit, perusahaan akan melewatkan peluang. Namun, apabila terlalu luas, akan melemahkan efektivitasnya. Memperluas lingkup bisnis merupakan kunci keberhasilan rencana strategis perusahaan.

c) Menilai sumber daya internal

Sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dapat berupa dana, fisik, teknologi dan manusia. Sumber daya perusahaan berupa dana diperlukan untuk melakukan pembelian barang atau jasa yang dipergunakan perusahaan.

d) Menilai lingkungan eksternal

Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang memengaruhi kapasitasnya untuk bekerja dan tumbuh seperti diinginkan. Pengaruh lingkungan dapat bersifat positif atau negatif.³⁴

e) Menganalisis pengaturan internal

Pengaturan internal menyangkut identifikasi apakah pekerja dibayar dengan cara yang memotivasi mereka untuk mengejar tujuan perusahaan. Pengaturan internal harus mampu memberikan motivasi kepada pekerja untuk meningkatkan kinerja, sebaliknya pengaturan yang bersifat kurang memberikan dukungan harus dikurangi atau dihapuskan.

f) Menilai keuntungan kompetitif

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai competitive advantage terhadap lainnya sampai pada suatu tingkat bahwa pelanggan merasa bahwa produk atau jasanya lebih unggul dari pada produk atau jasa perusahaan lainnya. Keunggulan mungkin diukur dalam

³⁴ *Ibid*, h. 38.

faktor seperti kualitas, harga, luas lini produk, keandalan performa, gaya, pelayanan, dan citra perusahaan.

g) Mengembangkan strategi kompetitif

Strategi yang ditetapkan selalu harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Strategi yang dapat dipergunakan antara lain adalah strategi meningkatkan pangsa pasar, strategi keuntungan, strategi konsentrasi pasar, strategi perubahan haluan, dan strategi keluar.³⁵

h) Mengomunikasikan strategi dengan stakeholder

Stakeholder dipergunakan untuk menjelaskan individu, atau kelompok yang mempunyai kepentingan terhadap jalannya organisasi. Stakeholder paling penting adalah pekerja di semua tingkatan, dewan direksi, dan pemegang saham. Sangat penting artinya mengomunikasikan secara jelas strategi perusahaan kepada stakeholder sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilan.

i) Mengimplementasikan strategi

Sekali suatu strategi telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka sampai pada waktunya siap untuk diimplementasikan. Orang cenderung segan membuat perubahan dalam cara mereka bekerja. Beberapa langkah dapat diambil untuk memastikan

³⁵*Ibid*, h. 39.

bahwa orang yang bertanggung jawab membuat perubahan akan merangkul mereka daripada menolaknya.

j) mengevaluasi manfaat

Setelah strategi diimplementasikan, sangat penting untuk mempertimbangkan apakah tujuan telah dicapai. Apabila demikian, tujuan baru harus dilihat. Apabila tidak, tujuan yang berbeda didefinisikan atau strategi berbeda harus diikuti untuk mencapai keberhasilan di waktu berikutnya.³⁶

2) Tujuan kinerja

dalam menentukan tujuan dan sasaran maka pertama kali yang perlu dipertimbangkan adalah visi dan misi organisasi. dalam menetapkan tujuan dan sasaran organisasi, perlu mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki oleh seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi.

tujuan dan sasaran harus dapat dikuantifikasi sehingga kinerja dapat diukur dalam bentuk angka. tujuan dan sasaran juga mempertimbangkan kebutuhan pengembangan yang diperlukan oleh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi.³⁷

a) tujuan kinerja

kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan

³⁶*Ibid*, h. 41.

³⁷Hery, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grasindo, 2019), h. 20.

waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. tujuan merupakan sebuah aspirasi.

perencanaan kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi tujuan yang hendak dicapai organisasi. sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah. hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan yang ada di atasnya.

b) sasaran kinerja

sasaran kinerja merupakan suatu pertanyaan spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. sasaran merupakan harapan.³⁸

3) Kesepakatan kinerja

kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja antara pekerja dengan manajer, yang disebut sebagai *personal contract*. antara manajer dan pekerja harus ada kesepakatan tentang tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan ini menjadi komitmen untuk menjalankannya.

³⁸*Ibid*, h. 21.

kontrak kinerja juga sangat penting untuk mempengaruhi hubungan antara manajer dengan pekerja. hasil kesepakatan merupakan komitmen bersama untuk dilakukan dan ditindaklanjuti dengan baik oleh manajer maupun pekerja.

4) perencanaan kinerja

Perencanaan kinerja merupakan proses di mana pekerja dan manajer bekerja bersama dalam merencanakan tentang apa yang harus dilakukan pekerja untuk setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan dalam mengatasi hambatan, serta mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.

Tujuan proses perencanaan kinerja paling baik diwujudkan dalam bentuk *outcome* (hasil) atau manfaat. Dengan proses perencanaan kinerja diharapkan tugas pekerjaan dan sasaran pekerjaan akan selaras dengan tujuan dan sasaran unit kerja maupun perusahaan secara keseluruhan. Pekerja akan memahami hubungan antara tanggung jawabnya dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan.³⁹

Dalam perencanaan kinerja, kita harus meninjau ulang rencana bisnis dan menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana masing-masing pekerja terlibat dalam rencana tersebut. Setiap pekerja memahami peran masing-masing atas kinerja yang

³⁹Hery, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grasindo, 2019), h. 23.

direncanakan. Manajer dan masing-masing pekerja tidak hanya perlu merencanakan pekerjaan dan harapan terhadap kinerja, tetapi juga harus memilih kegiatan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan kerja yang dimiliki pekerja pada saat ini.⁴⁰

5) Standar kinerja

standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses review kinerja. standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami oleh pekerja. klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting sebagai pedoman perilaku pekerja dan digunakan sebagai dasar untuk penilaian. standar kinerja merupakan tolak ukur untuk mengukur kinerja agar efektif. standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.⁴¹

ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar

kinerja menjadi efektif yaitu :

a) didasarkan pada pekerjaan

standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut. harus ada satu set standar untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan tertentu.

b) dapat dicapai

semua pekerja harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya. namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi juga sehingga pekerja tidak pernah dapat mencapainya.

⁴⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi....*, h. 59.

⁴¹Hery, *Manajemen....*, h. 26.

c) dapat dipahami

standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja. standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja. perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil.

d) harus disepakati

baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. standar yang telah disepakati dituangkan sebagai kontrak personal, sebagai dasar untuk penilaian. standar yang ditetapkan manajer namun tidak disepakati oleh para pekerja akan menyebabkan pekerja merasa tidak turut bertanggung jawab atas ketidak tercapainya standar kinerja tersebut.

e) spesifik dan terukur

standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif.

f) berorientasi waktu

standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.

g) harus tertulis

baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. dalam hal ini mereka tidak boleh

mendasarkan pada ingatan. standar yang tertulis dapat menjadi pengingat yang tetap bagi kedua belah pihak.

h) dapat berubah

karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. standar harus ditetapkan secara cukup menantang, namun masih dalam batas kemungkinan untuk dapat dijangkau, bukan suatu hal yang tidak mungkin dapat dicapai.⁴²

c. Penetapan Indikator Kinerja Publik

Penetapan indikator kinerja menurut akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintahan Lembaga Administrasi Negara (AKIP-LAN) adalah ukuran kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu kegiatan yang telah ditetapkan organisasi. Untuk penetapan indikator kinerja kegiatan tersebut haruslah didasarkan pada perkiraan yang realistis dan rasional dengan organisasi. Indikator kinerja yang dimaksud hendaknya :

- 1) Spesifik dan jelas
- 2) Dapat diukur secara objektif
- 3) Relevan dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai
- 4) Tidak bias⁴³

Untuk itu pada uraian indikator kinerja dalam Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yaitu :

⁴²*Ibid*, h. 27-30.

⁴³Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Depok: Raja Grafindo, 2012), h. 115.

- 1) Masukan (*inputs*), yakni ukuran tingkat pengaruh sosial ekonomi, lingkungan atau kepentingan umum lainnya yang dimulai oleh capaian indikator kinerja dalam suatu kegiatan.
- 2) Keluaran (*outputs*), yakni kegunaan suatu keluaran (*outputs*) yang dirasakan langsung oleh masyarakat. Dapat berupa tersedianya fasilitas yang dapat di akses atau dinikmati oleh publik.
- 3) Hasil (*outcomes*), yaitu segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah *outcomes* merupakan ukuran seberapa jauh setiap produk/jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 4) Manfaat (*benefits*), yaitu segala sesuatu berupa produk/jasa (fisik dan non fisik) sebagai hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan dan program berdasarkan masukan yang digunakan.
- 5) Dampak (*impact*), yaitu segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dan program dapat berjalan atau dalam rangka menghasilkan output, misalnya sumber daya manusia, dana, material, waktu, dan teknologi.⁴⁴

Terdapat banyak kriteria yang harus diberikan dalam komponen penilaian kinerja. Setiap kinerja memiliki bobot nilai masing-masing tentu saja bisa sama bisa tidak. Kemudian seluruh kriteria ini dijumlahkan sehingga menghasilkan nilai keseluruhan (total) penilaian

⁴⁴*Ibid*, h.116.

terhadap seseorang. Adapun komponen penilaian kinerja yang umum diberikan yaitu :⁴⁵

1) Absensi

Absensi merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan memengaruhi kinerjanya. Artinya jika kehadirannya sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan, maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk.

2) Kejujuran

Kejujuran merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat. Penilaian terhadap kejujuran karyawan biasanya dilakukan dengan indikator perbuatan dan komunikasi.

3) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan unsur yang cukup penting terhadap kinerja seseorang. Artinya karyawan yang memenuhi kriteria bertanggung jawab maka nilai kinerjanya akan naik.

4) Kemampuan (hasil kerja)

Kemampuan merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan

⁴⁵Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), h. 204.

karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

5) Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Kesetiaan diukur mau tidaknya seseorang dipindahkan (dimutasi atau rotasi) ke bagian atau wilayah tertentu yang dianggap tidak menyenangkan.

6) Kepatuhan

Kepatuhan merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan. Atau dengan kata lain kepatuhan adalah ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan apa yang sudah diperintahkan.

7) Kerja sama

Kerja sama merupakan saling membantu di antara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

8) Kepemimpinan

Kepemimpinan artinya yang nilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam. Faktor kepemimpinan inilah yang akan dijadikan komponen penilaian kinerja.

9) Prakarsa

Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja karyawan.

Menurut Kasmir penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah pegawai yang bekerja di lingkungan pemerintahan dan merupakan pegawai pemerintah, di lingkungan kementerian maupun di pemerintahan daerah, baik provinsi maupun kabupaten kota. Menurut Peraturan Pemerintah penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilaian terhadap Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja PNS.⁴⁶

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan sasaran kerja yang akan dicapai oleh setiap pegawai. Artinya masing-masing memiliki sasaran kerja yang berbeda sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing. Dalam hal ini setiap pegawai harus menyusun sendiri sasaran kerja yang ingin dicapai dalam suatu periode tertentu. Kemudian harus disetujui oleh atasan langsung dari pegawai tersebut. Adapun unsur-unsur sasaran kerja pegawai adalah sebagai berikut:

⁴⁶*Ibid*, h. 213.

1) Kegiatan Tugas Jabatan

Mengacu pada penetapan kinerja/RKT. Dalam melaksanakan kegiatan tugas jabatan pada prinsipnya pekerjaan dibagi habis dari tingkat jabatan tertinggi-jabatan terendah secara hierarki.

2) Angka Kredit

3) Target

Dalam menetapkan target meliputi aspek sebagai berikut :

- a) Kuantitas (Target Output)
- b) Kualitas (Target Kualitas)
- c) Waktu (Target Waktu)
- d) Biaya (Taget Biaya)

Setelah SKP disusun, maka untuk menentukan seberapa besar prestasi kerja pegawai diperlukan ukuran atau nilai capaian dari penilaian SKP. Hal ini dilakukan untuk memudahkan penilaian terhadap capaian kerja yang telah diperoleh baik dalam angka maupun huruf.⁴⁷

d. Metode Pengukuran Kinerja

Setiap orang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi, kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandardisasi. Keberhasilan suatu kinerja akan sangat tergantung dan ditentukan oleh beberapa aspek dalam melaksanakan pekerjaan antara lain kejelasan peran (*role clarity*), tingkat kompetensi

⁴⁷*Ibid*, h. 217. 2

(*competencies*), keadaan lingkungan (*invironment*) dan faktor lainnya seperti nilai (*value*), budaya (*culture*), kesukaan (*preference*), imbalan dan pengakuan (*rewads and recognitions*).⁴⁸

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Menurut bangun wilson suatu pekerjaan dapat diukur dengan cara yaitu :

1) Kualitas pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuannya. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat mengahsilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

⁴⁸ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis....*, h. 126.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5) Kemampuan kerja sama

Semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan sekerja lainnya.⁴⁹

e. Meningkatkan Kinerja Pegawai

Untuk meningkatkan kinerja perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang

⁴⁹Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 156.

diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik.

Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah, sudah tentu kinerjanya juga akan rendah. Secara matematis, untuk menentukan kinerja pegawai dapat digunakan formula sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitu pun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

Kinerja pegawai haruslah terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja pegawai bukan merupakan peristiwa seketika, tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertara dengan baik untuk kurun waktu tertentu. Kinerja pegawai perlu dan mutlak

ditingkatkan sesuai dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat Indonesia yang sedang membangun menuju masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila, sehingga dapat sejajar dengan bangsa-bangsa lainnya di dunia.⁵⁰

1) Upaya peningkatan Kinerja karyawan

a) Deskripsi Tugas

Deskripsi tugas atau deskripsi pekerjaan (*job Description*) pada dasarnya adalah suatu dokumen tertulis yang digunakan sebagai panduan kerja bagi karyawan ataupun staf pada jabatan tertentu, yang mana berisi gambaran tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan pada jabatannya itu, serta menggambarkan kedudukan karyawan tersebut dalam organisasi.⁵¹

b) Program Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai upaya peningkatan kinerja dari para karyawan di bawah rentang kendalinya, setiap Manajer selaku pemimpin dari masing-masing departemen sudah seharusnya mengajukan identifikasi kebutuhan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) selama satu tahun kedepan. Dasar dari pengajuan identifikasi kebutuhan Diklat ini tentu saja diambil dari hasil penilaian terhadap para karyawan bawahannya itu selama periode satu tahun.⁵²

⁵⁰Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja....*, h.480.

⁵¹Budiardjo, *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Raih Asa sukses, 2015), h. 103.

⁵²*Ibid*, h. 107.

B. Tinjauan Pustaka

Dalam melakukan penelitian ini penulis menemukan skripsi yang memiliki kemiripan judul yang akan penulis teliti, oleh karena itu penulis melakukan kajian ulang terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber data yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini serta untuk menghindari duplikasi terhadap penelitian ini. Adapun judul skripsi tersebut antara lain :

1. Riki Aritama, mahasiswa Universitas Lampung pada tahun 2018, melakukan Penelitian dengan Judul pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tanjung Karang Timur Kota Badar Lampung. Penelitian ini berisi tentang adanya pengaruh motivasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tanjung Karang Timur Kota Badar Lampung. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah letak objek penelitian.
2. Rido Sanjaya, NPM 1251010226, Mahasiswa UIN Raden Intan Lampung tahun 2018, melakukan penelitian dengan Judul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam perspektif Ekonomi Islam (Studi di Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesisir Barat). Penelitian ini berisi tentang pengaruh motivasi kerja dengan kinerja pegawai Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Pesisir Barat dalam perspektif Ekonomi Islam. Perbedaan antara penelitian yang

dilakukan oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah peneliitian dalam perspektif Ekonomi Islam dan letak objek penelitian.

Dari kedua penelitian yang telah terlibat dahulu dilakukan oleh para penelitian diatas. Maka penelitian dapat mengambil kesimpulan bahwa perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian terdahulu adalah peneliitian dalam perspektif Ekonomi Islam dan objek yang penulis teliti, yaitu motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Provisi Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdurrohmat Fathoni, *Metode Penelitian Teknik Penyusunan Skripsi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama, 2014.
-, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosyda Karya, 2005.
- Asep Saeful Muhtadi, Agus Ahmad Safei, *Metodelogi Penelitian Dakwah*, Bandung: Pustaka Setia, 2003.
- Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2002.
- Budihardjo, *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*, Jakarta: Raih Asa sukses, 2015.
- Elvinaro Ardianto, *Metodelogi Penelitian untuk Public Relations Kuantitatif dan Kualitatif*, Bandung: Simbiosis Rektama Media, 2016.
- Hasibuan S.P. Malayu, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Hasibuan S.P. Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Hasyim Ali A, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Hery, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Grasindo, 2019.
- Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Hussein Fattah, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*, Yogyakarta: Elmatera(Anggota IKAPI), 2017.
- I Komang Ardana, *Sumber daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Iqbal hasan, *Pokok-pokok Metodelogi Penelitian dan Aplikasinya*, Bogor: Ghaila Indonesia, 2002.
- Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja teori dan aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.

- J.R. Raco, *Metodelogi Penelitian Kalitatif: Jenis Karakteristik dan Keunggulannya*, Jakarta: Grasindo, 2013.
- Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktik*, Jakarta: Asdi Mahasetya, 2011.
- Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016.
- Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Mesion, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media, 2012.
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Depok: Raja Grafindo, 2012.
- Mulyadi, *Motivasi Kerja Pegawai IAIN Raden Intan Lampung*, Bandar Lampung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), 2015.
- Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*, Jakarta: Raja Grafindo, 2010.
- Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen edisi kesepuluh jilid 2*, Jakarta: Erlangga, 2010.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suharso, Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi lux*, Semarang: widya Karya, 2014.
- Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Takiziduhu Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo, 2017.
- Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, Jakarta: RajaGrafindo, 2011.

Jurnal

Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*, Vol.10, No.2, September 2008.

Wawancara

IH, Wawancara dengan penulis, Teluk Betung, 27 Agustus 2020.

NY, Wawancara dengan penulis, Teluk Betung, 10 September 2020.

SY, Wawancara dengan penulis, Teluk Betung, 10 September 2020.

TR, Wawancara dengan penulis, Teluk Betung, 10 September 2020.

Sumber On-line

Dictio Comunity, *Teori Berprestasi David McClelland*, (On-line), tersedia di
: <https://www.dictio.id>

Jauhari Tontowi, *Perilaku Organisasi*, tersedia di
: <https://repository.radenintan.ac.id>.

Motivasi kerja, tersedia di: <https://digilib.insby.ac.id/11190/5/babii.pdf>.

Motivasi, Proses dan Penerapannya, tersedia di
: <https://Meityalutviani/2014/11/motivasi-proses-dan-penerapannya.html>.

Sejarah Kementerian Agama Provinsi Lampung, Diakses dari
www.lampung.kemenag.go.id

Struktur Organisasi Kementerian Agama Provinsi Lampung, Diakses dari
www.lampung.kemenag.go.id

Subag Informasi dan Humas Kanwil Kemenag Provinsi Lampung, Diakses dari
www.lampung.kemenag.go.id

Tupoksi Kementerian Agama Provinsi Lampung, Diakses dari
www.lampung.kemenag.go.id

Visi, Misi, dan Tujuan Kementerian Agama Provinsi Lampung, Diakses dari
www.lampung.kemenag.go.id